

# PENGARUH PELATIHAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA CS PT. TELKOMSEL PALEMBANG

**Nanda Cleopatra<sup>1)</sup>**

Karyawan Telkomsel Palembang

## *Abstract*

*The reseach conduct to obtain about (1) How does the direct effect of Training, Compenzation and Working Environment on the CS Performance at Telkomsel, Ltd Branch Palembang, (2) How does the direct effect of Training, Compenzation and Working Environment on the CS Motivation at Telkomsel, Ltd Branch Palembang, (3) How does the direct effect of Motivation on the CS performance at Telkomsel, Ltd Branch Palembang.*

*Design used in this research is explanation research. There are five variables. Those are independent variables which Training ( $X_1$ ), Compenzation ( $X_2$ ) and Work Environment ( $X_3$ ), and also dependent variables which to Motivation ( $Y$ ) and Performance ( $Z$ ). The sampling method used is saturated sample. The sample used in this research were 77 CSs. The analytical tool used is the Path Analysis using AMOS program support for Windows version 18:00*

*According to the result of path analysis find that: (1) There is no direct effect of training on the CS performance at Telkomsel, Ltd Branch Palembang, (2) There is no direct effect of compenzation on the CS performance at Telkomsel, Ltd Branch Palembang, (3) There is no direct effect of work environment on the CS performance at Telkomsel, Ltd Branch Palembang, (4) There is no direct effect of training on the CS motivation at Telkomsel, Ltd Branch Palembang, (5) There is a direct effect of compenzation on the CS motivation at Telkomsel, Ltd Branch Palembang, (6) There is no direct effect of work environment on the CS motivation at Telkomsel, Ltd Branch Palembang, and (7) There is a direct effect of motivation on the CS performance at Telkomsel, Ltd Branch Palembang,*

**Keywords :** *Training, Compenzation, Work Environment, Motivation, Performance*

## PENDAHULUAN

Pengelolaan kinerja merupakan salah satu program pengelolaan sumber daya manusia strategis yang memiliki arti penting dari sudut kepentingan pegawai dan organisasi. Banyak hal mempengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi pegawai, disiplin kerja, kompensasi yang diterima, lingkungan kerja, iklim kerja, budaya kerja, sikap kerja, komunikasi, kepuasan kerja ataupun variabel-variabel lainnya (Handoko, 2010:125).

Motivasi merupakan hal yang sangat penting, sekalipun seorang pegawai memiliki kemampuan operasional yang baik, bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan. Rendahnya motivasi sering disebabkan oleh berbagai faktor, seperti konflik antar individu atau antar kelompok dalam organisasi, banyaknya tuntutan kebutuhan yang tidak terpenuhi, keinginan yang tidak tercapai yang

---

<sup>1)</sup> ) Koresponden Penulis : cleopatrananda@gmail.com

berlarut-larut, lingkungan kerja yang tidak kondusif, kurang perhatiannya atasan, tidak adanya penghargaan prestasi kerja, kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, kesempatan untuk dipromosikan, peluang untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi, maupun mengikuti pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaannya (Rivai, 2011:120).

Lingkungan kerja mempengaruhi motivasi pegawai, karena dapat memberikan kepuasan psikologis, misalnya adanya hubungan yang harmonis, kesempatan untuk maju dan sebagainya. Kompensasi juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai. Kebijakan kompensasi, dapat mendorong gairah kerja dan keinginan pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan (Mangkunegara, 2011:138). Selain lingkungan dan kompensasi, dalam upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai dibutuhkan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Pendidikan formal pegawai harus diberdayakan melalui pelatihan. Adanya pelatihan, pegawai memiliki kesempatan untuk menyerap pengetahuan atau nilai-nilai baru, sehingga dengan pengetahuan baru tersebut para pegawai dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

PT. Telkomsel Palembang memiliki perhatian terhadap kinerja *Customer Service* (CS)nya. Kinerja CS digambarkan oleh adanya keluhan atau klaim pelanggan yang kadang terlalu lama menunggu sehingga berdampak pada penumpukan pelanggan. Hal ini disebabkan oleh motivasi CS yang kurang maksimal akibat lingkungan kerja yang kurang sejuk karena pemakaian AC tidak maksimal, listrik seringkali padam pada saat jam pelayanan, ramainya pelanggan membuat bising, sehingga suasana kerja menjadi tidak kondusif. Dalam hubungannya dengan kompensasi, kompensasi yang diberikan kepada CS kurang sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Tidak ada insentif lembur, bonus penjualan serta tunjangan kesehatan. Selain itu, CS tidak diberi pelatihan *product knowledge* tetapi hanya sebatas pelatihan mengenai pelayanan, sehingga informasi yang diberikan kepada pelanggan kadang menjadi kurang tepat sasaran. Waktu pelatihan pun kadang bersamaan dengan jam kerja sehingga tidak efektif karena hanya beberapa CS terpilih saja yang mengikuti pelatihan.

## **Kajian Pustaka**

### **1. Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2010:23), kinerja adalah status kemampuan yang diukur berdasarkan pelaksanaan tugas yang sesuai uraian tugasnya. Adapun Ruky (2010:56), menyatakan kinerja sebagai seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Menurut Robbins (2012:180), beberapa kriteria dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja, yaitu hasil kerja, perilaku, dan ciri individu. Selanjutnya Mangkunegara (2011:70), menuliskan bahwa indikator-indikator kinerja, diantaranya adalah sebagai berikut loyalitas, tanggung jawab, dan ketrampilan. Gibson (2011:217) juga menyebut indikator-indikator kinerja sebagai kemampuan kerja, kerajinan, kepatuhan kerja, kualitas pekerjaan, hubungan kerjasama, kepemimpinan, prakarsa dan inisiatif, dan tanggung jawab.

### **2. Motivasi**

Menurut Rivai (2011:194), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Menurut Robbins (2012:220), motivasi mengacu kepada dorongan dan usaha untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan atau untuk mencapai suatu tujuan.

Sedangkan menurut Siagian (2011:198), motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan yang individual. Sejumlah fungsi motivasi (Gibson, 2011:224) adalah:

- a. Mendorong timbulnya tingkah laku atau perbuatan. Tanpa motivasi tidak akan timbul suatu perbuatan misalnya belajar;
- b. Berfungsi sebagai pengaruh, artinya mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan;
- c. Berfungsi sebagai penggerak, artinya menggerakkan tingkah laku seseorang. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

### 3. Lingkungan Kerja

Menurut Robbins (2012:331), lingkungan kerja yang diharapkan adalah rasa aman, tenang, bersih, tidak bising, terang dan bebas dari segala macam ancaman, dan gangguan yang dapat menghambat kerja pegawai. Secara fisik lingkungan dapat berupa lokasi tempat kerja, kondisi bangunan, dan fasilitas kerja. Sedangkan lingkungan non fisik/psikologis meliputi kedisiplinan dan kerjasama.

Menurut Handoko (2010:138) lingkungan kerja adalah keadaan di mana tempat kerja yang baik meliputi fisik atau non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenang dan lain sebagainya. Menurut Mangkunegara (2011:125), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengaturan suhu udara, pengontrolan suara busung, pengaturan ruang gerak dan pengaturan keamanan tempat kerja.

Sedarmayanti (2010:256), mengelompokkan lingkungan kerja sebagai lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik. Terhadap lingkungan kerja fisik, Mangkunegara (2011:112), menyebutnya sebagai tata ruang, suhu dan kelembaban udara, suara, dan keamanan. Gibson (2011:188) dan Robbins (2012:128), menyebutnya sebagai pewarnaan, kebersihan, penerangan, ventilasi, musik, keamanan, dan kebisingan.

### 4. Kompensasi

Menurut Hasibuan (2010:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan instansi. Menurut Mangkunegara (2011:138), kompensasi (upah) adalah harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain.

Menurut Handoko (2010:218), kompensasi adalah pemberian pembayaran finansial kepada pegawai sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator pelaksanaan kegiatan yang akan datang. Menurut Robbins (2012:122), kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai salah satu balas jasa atau ekuivalen.

Robbins (2012:123), membedakan kompensasi menjadi kompensasi langsung berupa gaji/upah dan insentif, dan kompensasi tidak langsung. Menurut Rivai (2011:362), kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*), merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan, sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para pegawai, seperti: asuransi, tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

Diberikannya kompensasi bertujuan (Hasibuan, 2010:201), membangun ikatan kerja sama, kepuasan kerja, program pengadaan yang efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, dan serikat buruh.

## 5. Pelatihan

Menurut Wibowo (2011:112) pelatihan melibatkan segenap sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga dapat digunakan dalam menjalankan pekerjaannya. Aktivitas pelatihan sama pentingnya baik bagi pekerja maupun pemberi kerja.

Menurut Hasibuan (2010:192), pelatihan (*training*) meliputi aktivitas-aktivitas yang berfungsi meningkatkan unjuk kerja seseorang dalam pekerjaan yang sedang dijalani atau yang terkait dengan pekerjaannya ini. Veithzal (2011:205) menyatakan pelatihan adalah suatu tindakan atau upaya yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional.

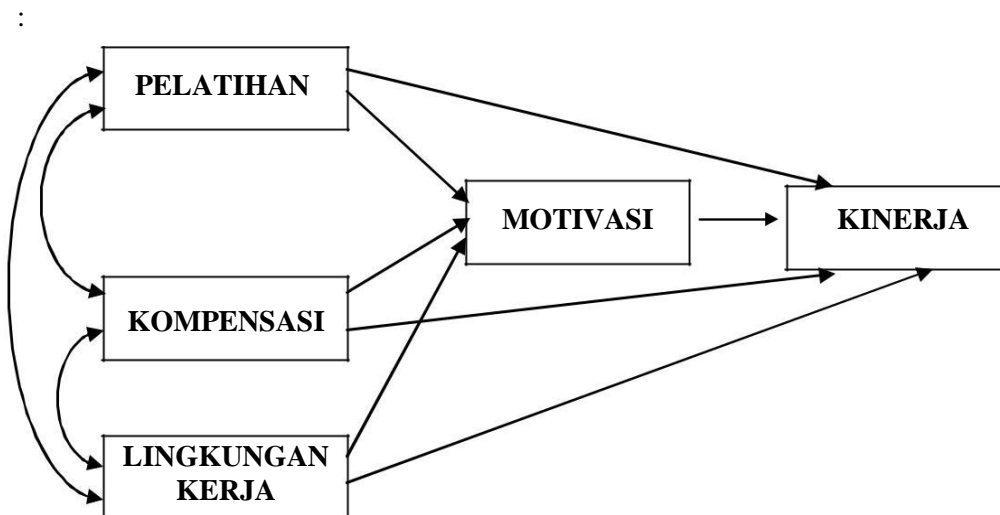
Pelatihan yang efektif mensyaratkan ketepatan sasaran, kurikulum, sarana dan prasarana, pelaksanaan yang erorganisir, dan kemampuannya meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap

Mangkunegara (2011:222), tujuan umum pelatihan adalah mengembangkan keahlian, pengetahuan, dan sikap. Handoko (2010:192), berpendapat bahwa pelatihan yang baik akan ;

- a. Meningkatkan pengetahuan para pegawai atas budaya dan para pesaing luar;
- b. Membantu para pegawai yang mempunyai keahlian agar bekerja dengan teknologi baru;
- c. Membantu para pegawai dalam memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim guna menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas;
- d. Memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreatifitas, dan pembelajaran,
- e. Menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para pegawai;
- f. Memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka dapat menjadi absolut,
- g. Mempersiapkan para pegawai agar dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lainnya terutama dengan kaum minoritas dan para wanita.

## Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan Atmawijaya (2012) tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja serta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten OKI. Dalam penelitian digunakan 63 sampel dan dianalisis menggunakan regresi berganda. Hasil penelitiannya membuktikan terdapat pengaruh signifikan motivasi (0,533) dan disiplin kerja (0,744) serta lingkungan kerja (0,313) terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten OKI. Kajian lain dilakukan oleh Hoirin (2012) tentang pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja penyuluh pada Badan Keluarga Berencana Kabupaten Musi Banyuasin. Sejumlah 63 penyuluh dijadikan sebagai sampel. Data primer yang diperoleh dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Dalam penelitian tersebut dibuktikan pengaruh signifikan motivasi (0,494) dan pelatihan (0,350) terhadap kinerja penyuluh pada Badan Keluarga Berencana Kabupaten Musi Banyuasin. Selanjutnya Deni (2014) melakukan kajian tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai Distrik Navigasi Kelas 1 Palembang. Penelitian menggunakan 80 pegawai sebagai sampel. Data yang diperlukan adalah data primer dengan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut membuktikan pengaruh nyata pendidikan dan pelatihan (0,357) serta motivasi (0,348) terhadap kinerja, akan tetapi pengaruh budaya (-0,121) terhadap kinerja adalah negatif tidak nyata.

**Kerangka Pemikiran**

**Gambar 1.**  
**Kerangka Pemikiran**

**Hipotesis**

1. Ada pengaruh langsung pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja CS pada PT.Telkomsel Palembang.
2. Ada pengaruh langsung pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi CS pada PT. Telkomsel Palembang.
3. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja CS pada PT. Telkomsel Palembang.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bersifat asosiatif kausal (Sugiyono, 2011:102) yaitu penelitian yang menganalisa hubungan-hubungan antara satu atau beberapa variabel *exogen* (pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja) dengan variabel *endogen*. (motivasi). Variabel dan operasionalisasinya adalah sebagai berikut;

1. Kinerja CS ( $Y_1$ ), yaitu *performance* CS Telkomsel Palembang berupa hasil kerja yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan. Indikator yang digunakan adalah kualitas dan waktu
2. Motivasi CS ( $Y_2$ ), yaitu dorongan terhadap serangkaian proses perilaku CS Telkomsel untuk mencapai tujuan. Indikator yang digunakan adalah tanggung jawab, prestasi, dan pengembangan diri.
3. Pendidikan dan Pelatihan CS ( $X_1$ ), yaitu proses pendidikan jangka pendek agar CS mendapatkan pengetahuan dan ketrampilan tertentu. Indikator yang digunakan adalah ketepatan sasaran, ketepatan kurikulum, sistematis dan terorganisir.
4. Kompensasi CS ( $X_2$ ), yaitu semua pendapatan berbentuk uang/barang yang secara langsung/tidak langsung diterima CS sebagai imbalan/balas jasa yang diberikan dari Telkomsel Palembang. Indikator yang digunakan adalah kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.
5. Lingkungan Kerja ( $X_3$ ), yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan yang mempengaruhi CS menjalankan tugas yang diberikan kepadanya baik berhubungan dengan kebendaan maupun manusia. Indikator yang digunakan tata ruang, suhu udara, dan kebisingan.

Populasi penelitian adalah (Arikunto, 2010: 91) seluruh CS PT.Telkomsel Sumbagsel, yang berjumlah 203 orang dan tersebar di 16 Grapari. Sampel diambil satu Grapari secara random dan terpilih Grapari Telkomsel Palembang, dengan jumlah CS sebanyak 77 orang. Data yang diperlukan adalah data primer dengan metode pengumpulan data kuesioner. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Hasil Penelitian**

#### **a. Deskripsi Data**

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

<b>No</b>	<b>Karakteristik</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
1.	Jenis Kelamin	a. Laki-laki	23	29,9%
		b. Perempuan	54	70,1%
2.	Usia	a. $\leq 25$ tahun	21	27,3%
		b. 26 – 35 tahun	44	57,1%
		c. 36 – 45 tahun	12	15,6%
		d. 45 – 55 tahun	-	-
		e. $> 55$ tahun	-	-
3.	Tingkat Pendidikan	a. SLTP	-	-
		b. SLTA	10	13,0%
		c. D-III	22	28,6%
		d. S.1	45	58,4%
		e. S-2	-	-
		f. S-3	-	-
4.	Pengalaman Kerja	a. $\leq 5$ tahun	29	37,7%
		b. 6 – 10 tahun	42	54,5%
		c. 11 – 15 tahun	6	7,8%
		d. 16 – 20 tahun	-	-
		e. $> 20$ tahun	-	-

Sumber : Perhitungan data primer, 2016

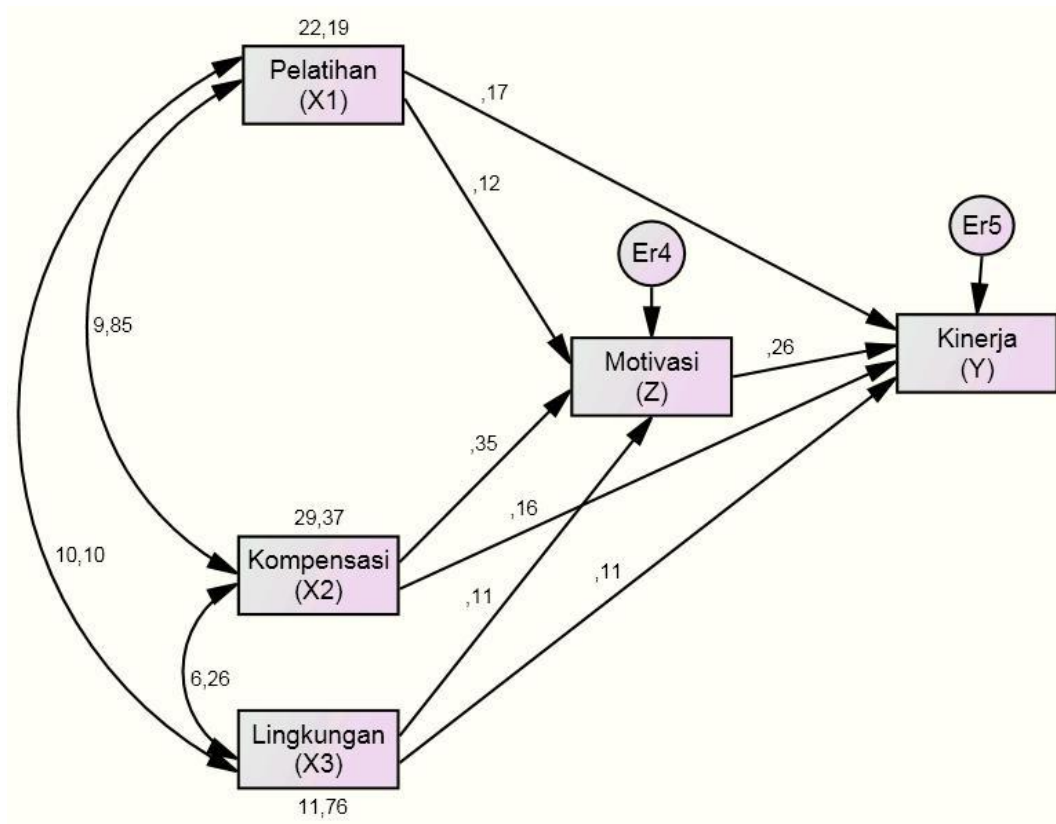
Selanjutnya deskripsi data masing-masing variabel adalah;

- Terhadap variabel kinerja tanggapan responden yang lebih banyak menuju ke arah positif (sangat setuju dan setuju), yaitu sebesar 79,61%. Hal ini mencerminkan bahwa sebagian besar CS pada PT. Telkomsel Palembang selalu bekerja dengan hasil yang tepat, tidak menunda-nunda pekerjaan, memiliki ketrampilan khusus, teliti, mendapatkan hasil yang maksimal dengan biaya yang efisien, menghindari pemborosan, tepat waktu, cepat, mengikuti prosedur kerja, dan memanfaatkan waktu istirahat semaksimal mungkin.
- Terhadap variabel motivasi jawaban responden yang lebih banyak menuju ke arah positif (sangat setuju dan setuju), yaitu sebesar 81,35% Hal ini mencerminkan bahwa sebagian besar CS pada PT. Telkomsel Palembang selalu bekerja keras, memiliki tanggung jawab yang tinggi, berorientasi pada pencapaian tujuan, menyatu dalam tugas, memiliki dorongan untuk sukses, mampu menerima umpan balik dari atasan,

- berusaha unggul dalam bekerja, berusaha meningkatkan ketrampilan, selalu mengikuti pendidikan dan pelatihan, berusaha mandiri, dan suka menerima tantangan.
- Terhadap variabel pelathan jawaban responden yang lebih banyak menuju ke arah positif (sangat setuju dan setuju), yaitu sebesar 68,40%. Hal ini mencerminkan bahwa materi pelatihan yang diadakan sudah sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan dunia pekerjaan, hasil pelatihan dapat diterapkan dan dapat meningkatkan ketrampilan CS dalam bekerja, dapat merubah sikap CS dalam menanggapi pekerjaan, kurikulumnya mengacu pada kebutuhan pekerjaan di masa datang, sarana dan prasarannya sudah sesuai dengan kebutuhan pelatihan dan dapat dikuasai oleh peserta, jadwal pelatihan tersusun secara sistematis, serta telah mengikuti pedoman yang telah ditetapkan.
  - Terhadap variabel kompensasi jawaban responden yang lebih banyak menuju ke arah positif (sangat setuju dan setuju), yaitu sebesar 73,59%. Hal ini mencerminkan bahwa Gaji Pokok yang diterima oleh CS dapat meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja, CS mendapatkan insentif/uang lembur, jika bekerja di luar jam kerja, mendapatkan bonus jika berprestasi, mendapatkan tunjangan kesehatan, tunjangan keselamatan kerja, tunjangan Hari Raya, dan Tunjangan Hari Tua.
  - Terhadap variabel lingkungan kerja jawaban responden yang lebih banyak menuju ke arah positif (sangat setuju dan setuju), yaitu sebesar 70,24%, masing-masing 25,97% menjawab sangat setuju dan 44,26% menjawab setuju. Hal ini mencerminkan bahwa ruang kerja yang disediakan di perusahaan ini cukup luas, tata ruang dan peralatan tidak mengganggu ruang bergerak, ada sinar matahari yang masuk, penerangan tidak terlalu terang, juga tidak terlalu gelap, tersedia pendingin udara yaitu AC, tersedia ventilasi udara, tidak terdengar suara bising dari mesin/alat yang digunakan, tidak terdengar suara bising dari suara orang atau kendaraan, keamanan dan keselamatan kerja terjamin, serta ruangan kerja dan lingkungan di sekitar perusahaan bersih dan asri.

#### **b. Proses Pengujian**

Hasil pengujian instrumen penelitian membuktikan bahwa semua item yang digunakan valid dan reliabel dengan nilai di atas angka 0,700 (Priyatno, 2010: 94). Hasil uji normalitas juga membuktikan data yang digunakan adalah normal, dan dapat digunakan sebagai alat ukur pada uji selanjutnya. Selanjutnya dilakukan pengujian Goodness of Fit analisis Jalur. Berdasarkan hasil perhitungan *Goodness of Fit*, semua indeks sudah memenuhi syarat (Solimun, 2012:222), sehingga model yang dihasilkan memiliki kesesuaian model yang baik. Selanjutnya dilakukan Analisis Jalur (*Path Analysis*) melalui bantuan program *AMOS version 18.00 for Windows*, diperoleh hasil, yaitu sebagai berikut;



Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan AMOS Ver. 18.00

**Gambar 2**  
Hasil Pengujian Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Hasil estimasi menggunakan metode *Maximum Likelihood Estimates*, adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z	<--- x1	,119	,124	,960	,337	par_1
Z	<--- x2	,345	,089	3,869	***	par_2
Z	<--- x3	,110	,167	,658	,511	par_3
Y	<--- Z	,263	,091	2,900	,004	par_4
Y	<--- x3	,110	,153	,716	,474	par_5
Y	<--- x2	,159	,087	1,813	,070	par_6
Y	<--- x1	,166	,114	1,460	,144	par_7

Keterangan: \*\*\* (0,000) = sangat signifikan

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2016

Berdasarkan Tabel di atas, tampak hanya pengaruh pelatihan ( $X_1$ ) terhadap motivasi (Z) dan pengaruh motivasi (Z) terhadap kinerja (Y) yang terbukti signifikan dengan nilai prob < 0,05. Sedangkan keterkaitan antar variabel yang lain terbukti tidak memiliki nilai pengaruh yang signifikan.



Tabel 3. Perhitungan Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	PL	PL	PL	PTL	Total
Terikat	$X \rightarrow Z$	$Z \rightarrow Y$	$X \rightarrow Y$	$X \rightarrow Z \& \rightarrow Y$	Pengaruh
A	B	c	d	$e=b*c*d$	$f=b+c+d+e$
$X_1$	0,119	0,263	0,166	0,005	0,553
$X_2$	0,345	0,263	0,159	0,014	0,781
$X_3$	0,110	0,263	0,110	0,003	0,486
Total Pengaruh					1,821

Sumber: Hasil olah data, 2016

## 2. Pembahasan Hasil Penelitian

### a. Pengaruh Langsung Pendidikan dan Pelatihan terhadap Motivasi CS

Hasil pengujian membuktikan bahwa, tidak ada pengaruh langsung pendidikan dan pelatihan terhadap motivasi CS. Hal ini terjadi karena memang tidak semua CS mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, kegiatan pelatihan juga kadang dilakukan bersamaan dengan jam kerja. Dengan demikian hasil pelatihan tidak memberikan pengetahuan/ketrampilan tambahan yang membuat CS lebih termotivasi untuk bekerja. Hal baru yang diperoleh CS dari pelatihan juga sebatas cara memberikan pelayanan yang sebetulnya secara otomatis bakal diperoleh CS seiring dengan pengalamannya bekerja, padahal yang lebih diperlukan adalah *product knowledge* supaya lebih mampu memberikan penjelasan kepada konsumen. Untuk itu sebaiknya pimpinan mulai merancang program pelatihan dengan cara, waktu, dan materi yang lebih tepat agar dapat mendorong motivasi CS untuk bekerja.

### b. Pengaruh Langsung Kompensasi terhadap Motivasi CS

Hasil pengujian membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh langsung terhadap Motivasi CS. Kompensasi yang diterima kepada CS terbukti dapat memotivasinya bekerja. Kompensasi berupa insentif/uang lembur jika bekerja di luar jam kerja, adanya bonus jika berprestasi, adanya tunjangan kesehatan, tunjangan keselamatan kerja, tunjangan Hari Raya, dan Tunjangan Hari Tua secara umum telah memotivasi CS dalam bekerja. Pemberian kompensasi seperti ini perlu dipertahankan. Lebih lanjut, pimpinan perlu terus melakukan evaluasi terhadap bentuk-bentuk kompensasi lain yang mungkin dapat diberikan guna lebih memotivasi CS dalam bekerja, misalnya penghargaan untuk CS yang memiliki prestasi lebih atau darma wisata untuk menjalin hubungan kekeluargaan dengan sesama CS.

### c. Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja terhadap Motivasi CS

Hasil pengujian membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap Motivasi CS pada PT.Telkomsel Palembang. Para CS bekerja di tempat tidak nyaman, dan ketika ditanyakan kenapa CS tidak mempermasalahkan tempat tersebut, jawabannya karena kompensasi yang mereka terima relatif besar. Keluhan CS terhadap lingkungan kerjanya adalah ruangan kerjanya yang sempit, kotor, dan kurang tertata. Selain itu sebagian CS yang merasa keselamatan kerja di PT. Telkomsel Palembang masih belum terjamin.

Pada dasarnya masalah tata ruang ini sudah ada penanggung-jawabnya semua, seperti bagian tata ruang menjadi tanggung jawab Kepala Bagian Tata Ruang, bagian keamanan menjadi tanggung jawab Kepala Bagian Keamanan (Satpam), bagian kebersihan lingkungan kerja menjadi tanggung jawab Kepala Bagian Kebersihan. Jika suatu saat CS merasa lingkungan kerjanya tidak nyaman, seperti ruang kerja yang masih kotor, tinggal melaporkannya ke Bagian Tata Ruang, dan minta dibersihkan. Jika merasa keamanan belum terjamin, laporkan ke Kepala Bagian Keamanan untuk memperketat keamanannya, Sehingga jika ruang kerja sudah tertata dengan rapi, keamanan terjamin dengan baik, dan lingkungan kerja bersih dan nyaman.

Untuk mengatasi hal ini, perlu dilakukan pengawasan terhadap para penanggung jawab agar semua tugas mereka dapat terselesaikan dan tidak menjadi sumber keluhan.

**d. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja dengan variabel *Intervening* Motivasi CS**

Hasil pengujian membuktikan bahwa pelatihan tidak memberikan pengaruh secara langsung terhadap Kinerja CS pada PT.Telkomsel Palembang. Hasil nyata yang diperoleh adalah pengaruh motivasi terhadap kinerja, akan tetapi ternyata pelatihan tidak berpengaruh terhadap motivasi maupun kinerja CS.

Hasil ini berbeda dengan pembuktian Hoirin (2012), yang membuktikan pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Hal ini dimungkinkan karena dalam penelitian Hoirin (2012) pelatihan tersebut ditujukan untuk tenaga penyuluh yang tuntutan kepemilikan ketrampilannya lebih tinggi dibandingkan dengan seorang CS dalam penelitian ini. Dibandingkan dengan hasil yang diperoleh Deni (2014), tampak hasil penelitian ini juga tidak sejalan.

Berdasarkan hasil pengamatan, pada dasarnya pelaksanaan pelatihan yang dilakukan oleh PT. Telkomsel Palembang, sudah dijalankan dengan baik. Hanya saja pelatihan yang diterima oleh CS ternyata tidak dapat meningkatkan motivasi maupun kinerja. Hal ini dikarenakan pelatihan yang diberikan justru menjadi beban bagi CS, karena harus memahami produk-produk baru yang dikeluarkan oleh PT. Telkomsel Palembang.

Seperti dimaklumi, bahwa perusahaan ini bergerak dibidang pelayanan jasa kartu seluler dan jasa internet. Jasa kartu seluler yang ditawarkan oleh PT. Telkomsel, ragam dan tipenya banyak sekali, mulai dari kartuHalo, kartu simPATI, kartu AS, kartu LOOP, maupun jenis kartu-kartu seluler lainnya. Untuk jasa penunjang kartu seluler, seperti Nada Sambung Pribadi (NSP), *T-Cash*, Langit Musik Digital, *Tap Izy*, *User TV*, *Masterpiece* (CRM, M2M, dan *Winning The Youth*), *Digital Creative Indonesia*, dan masih banyak lagi jasa penunjang lainnya, sedangkan untuk pelayanan jasa internet, mulai dari *mobile banking*, *mobile* berbasis SMS, *push email*, TELKOMSELFash, *Mobile Newspaper*, *seamless mobile Wi-Fi*, dan lain sebagainya.

Tuntutan terhadap banyaknya yang harus dikuasai ketika pelatihan membuat CS justru tidak termotivasi dan membuat kerjanya membaik. Pada saat melayani pelanggan, CS kadang justru bingung dan kewalahan menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi oleh pelanggan, sehingga tidak jarang CS harus menghadirkan pegawai atau staf lain yang lebih menguasai masalah.

Agar kondisi seperti ini tidak berlarut-larut, sebaiknya sistem pelatihan yang digunakan adalah langsung melakukan praktek dimana diantara CS ditempatkan orang-orang yang telah memiliki penguasaan terhadap produk. Dengan demikian CS

bekerja sekaligus belajar sehingga secara bertahap memiliki penguasaan yang lebih bagus agar lebih termotivasi bekerja dan menunjukkan kinerja lebih baik.

e. **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan variabel *Intervening* Motivasi CS**

Hasil pengujian membuktikan bahwa kompensasi tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja CS pada PT.Telkomsel Palembang. Hasil nyata yang diperoleh adalah pengaruh motivasi terhadap kinerja, ternyata kompensasi berpengaruh terhadap motivasi dan berdampak pada kinerja CS. Kompensasi merupakan satu-satunya variabel yang memberikan pengaruh signifikan.

Sistem pemberian kompensasi harus dipertahankan. Pimpinan perlu terus melakukan evaluasi terhadap bentuk-bentuk kompensasi lain yang mungkin dapat diberikan guna lebih memotivasi CS dalam bekerja. Apalagi jika perusahaan terus berkembang, beban kerja karyawan tentu bertambah sehingga sistem kompensasi yang adil dan transparan harus dipertimbangkan. Tidak kalah penting adalah mempertimbangkan kompensasi nonfinansial seperti fasilitas. Apabilabaiknya kompensasi memberikan pengaruh terhadap motivasi, selanjutnya juga akan lebih besar memberikan pengaruh terhadap kinerja.

f. **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan variabel *Intervening* Motivasi CS.**

Hasil pengujian membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja CS pada PT.Telkomsel Palembang. Hasil nyata yang diperoleh adalah pengaruh motivasi terhadap kinerja, ternyata lingkungan tidak berpengaruh terhadap motivasi dan dan kinerja CS.

Hasil ini tidak sejalan dengan hasil kajian Atmawijaya (2012) yang membuktikan pengaruh signifikan lingkungan terhadap kinerja. Penelitian Atmawijaya dilakukan di sebuah instansi pemerintah sedangkan penelitian ini dilakukan di gerai Telkomsel, lingkungan kerja di instansi pemerintah mungkin lebih kondusif sedangkan di gerai Telkomsel dirasa kurang nyaman karena harus berhadapan dengan banyak konsumen sehingga ketidak nyamanan sedikit saja akan dirasakan lebih nyata oleh para karyawan.

Berdasarkan hasil pengamatan diperoleh gambaran bahwa masih ada sebagian CS yang merasa tidak nyaman dengan lingkungan tempatnya bekerja, misalnya tata ruang dan peralatan yang ada di ruang kerja tidak mengganggu ruang bergerak, kebersihan, atau ruangan kerjanya yang dirasa sempit.

Sebagaimana dijelaskan di atas, masalah tata ruang, hal ini menjadi tanggung jawab Kepala Bagian Tata Ruang. Kepala bagian ini seharusnya memerintahkan pegawainya, untuk menata dengan baik ruangan kerja yang ada, mulai dari ruangan pimpinan sampai dengan ruangan CS, walaupun ruangan tidak terlalu besar, namun jika penataannya baik, maka akan terasa nyaman. Kepala bagian ini juga wajib menegur dan memberikan sanksi kepada pegawai pada bagian tata ruang yang malas bekerja. Untuk mengatasi hal ini, perlu dilakukan pengawasan terhadap para penanggung jawab agar semua tugas mereka dapat terselesaikan dan tidak menjdai sumber keluhan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Simpulan**

- a. Ada pengaruh langsung pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja CS pada PT.Telkomsel Palembang.

- b. Ada pengaruh langsung pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi CS pada PT. Telkomsel Palembang.
- c. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja CS pada PT. Telkomsel Palembang.

**2. Saran-saran**

- a. Dalam hal pelatihan, sebaiknya dilakukan pelatihan langsung praktek dengan menempatkan orang-orang yang sudah lebih berpengalaman sehingga CS yang masih relatif baru dapat belajar secara langsung
- b. Dalam hal kompensasi, sebaiknya sistem pemberian kompensasi dipertahankan sekaligus melakukan antisipasi tentang pemberian kompensasi jika perusahaan berkembang ke depan
- c. Dalam hal lingkungan kerja, sebaiknya pimpinan melakukan pengawasan lebih serius untuk memastikan setiap karyawan bekerja (termasuk karyawan bagian lingkungan) sehingga CS dapat bekerja lebih nyaman.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Studi Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Atmawijaya, Ganda. 2012. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten OKI. *Jurnal Ilmu Manajemen* 1(2): 229-244).
- Deni, Muhammad. 2014. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Serta Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Distrik Navigasi Kelas 1 Palembang. *Jurnal Ilmu Manajemen* 4(1): 53-65.
- Gibson, Ivancevich, Donnely. 2011. *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses*. Edisi Kedelapan. Jakarta : Bina Rupa Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM.
- Hasibuan, S.P, Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit: Bumi Aksara.
- Hoirin. 2012. Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Penyuluh Pada Badan Keluarga Berencana Kabupaten Musi Banyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen* 2(1): 331-344.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Penerbit: PT. Remaja Rosdakarya.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Penerbit: PT. Buku Seru.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta : Penerbit: PT. Grafindo Persada.

- Robbins, Stephen P. 2012. *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Jakarta : Penerbit: Salemba Empat.
- Ruky, Ahmad S. 2010. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Penerbit: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Penerbit: CV. Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit: PT.Bumi Aksara.
- Solimun. 2012. *Structural Equation Modeling (SEM) : Lisrel dan Amos*. Cetakan Kelima. Malang : Penerbit: Universitas Negeri Malang.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Penerbit: Alfabeta.
- Wibowo. M.Phill. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Penerbit: PT. Raja Grafindo Persada.